

CAROLINE REZENDE BAADE

**ADMINISTRAÇÃO E MARKETING NA ATRAÇÃO E MANUTENÇÃO DOS
ALUNOS EM ACADEMIAS**

Monografia apresentada como requisito parcial
para conclusão do curso de Licenciatura em
Educação Física, Setor de Ciências Biológicas,
Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Mestrando Julimar Pereira

**CURITIBA
2003**

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao meu pai Wilhelm, pela enorme ajuda e pelo tempo que gastou comigo; ao meu orientador Julimar, pelo apoio e paciência; aos coordenadores das academias onde foram realizados os questionários, pela colaboração e oportunidade, e ao professor Wagner Campos, pelas orientações que me ajudaram a concluir este trabalho.

**Dificuldades reais podem ser resolvidas;
apenas as imaginárias são insuperáveis.**

Theodore N. Vail

SUMÁRIO

RESUMO.....	iv
1.0 INTRODUÇÃO.....	01
1.1 Problema.....	01
1.2 Justificativa.....	02
1.3 Objetivos.....	02
2.0 REVISÃO DE LITERATURA.....	04
2.1 Marketing X Administração.....	04
2.1.1 Administração	04
2.1.2 Administração de Marketing	07
2.2 Academia	09
2.2.1 Fitness	09
2.2.2 Público Alvo	10
2.3 Qualidade de Atendimento em Academias	12
2.3.1 Qualidade Total	12
2.3.2 Critérios de Avaliação dos Clientes	14
2.4 Gerenciamento e Estratégias para Serviços	15
2.4.1 Características dos Serviços	15
2.4.2 Composto de Marketing para Serviços	16
2.4.3 O Diferencial	19
3.0 METODOLOGIA.....	22
4.0 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	24
5.0 CONCLUSÃO.....	36
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	37
ANEXOS.....	38

RESUMO

Pode-se notar, de uns tempos para cá, talvez por influência da mídia ou uma maior conscientização das pessoas, que a população está cada vez mais preocupada com a saúde, ou mesmo por estética, de forma que se verifica uma maior procura pela prática de atividades físicas. Para que tais atividades sejam realizadas com responsabilidade, sem que venham trazer prejuízos ao invés de benefícios à saúde, procuram as academias. No entanto, várias opções são oferecidas, cabendo ao empreendedor que pretende abrir um negócio destes descobrir um diferencial para que o aluno prefira a sua e não a academia concorrente, e utilizar de meios eficientes que mantenham esse aluno na sua academia. O objetivo deste estudo foi observar que técnicas são empregadas pelas academias para atrair e manter os alunos, bem como quais alcançam seu intento. Foram entrevistados 92 alunos de 5 academias em Curitiba, Paraná, sendo alcançados através de análise estatística com valores percentuais. Observou-se que a variável mais considerada pelo aluno quando opta por uma academia é a localização, com grande valorização do material humano e do ambiente, como extensão da casa. A modalidade mais procurada é a musculação, com o objetivo principal de melhorar a resistência. O professor é o maior responsável pela prescrição dos exercícios. Em relação aos motivos que levam os alunos a permanecer na academia, a localização aparece novamente como item mais votado, seguida dos professores e ambiente. Isto leva a concluir que os motivos que atraem e que mantêm o aluno em uma academia são os mesmos. O aspecto que mais agrada na academia onde o aluno já está matriculado é, em primeiro lugar, o ambiente, seguido da localização e professores, com a mesma importância para ambos. Entre os aspectos a serem melhorados estão os aparelhos e instalações de modo geral. O tradicional boca-a-boca é o meio mais eficiente e também mais barato para fazer com que o futuro cliente tome conhecimento do serviço que está sendo ofertado. Aliado a todas essas informações, o diferencial é um importante item a ser observado para que o cliente não procure o estabelecimento concorrente.

1.0 INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA

Administração pode ser definida como o processo de tomar decisões sobre objetivos e utilização de recursos, de forma eficiente e eficaz, com base em um planejamento. Estando pronta a estrutura, ou produto, ou qualquer que seja o objeto da administração, o próximo passo é colocá-lo no mercado. A sua comercialização englobará uma série de etapas até que se chegue ao destinatário final, caracterizando o marketing.

Quando se fala em administração e marketing de academias, logo se faz uma relação direta com o aluno. Uma academia depende dele para se manter. Hoje, nas grandes academias, a rotatividade dos clientes é muito grande. O interesse é atrair novos alunos, obviamente, mas também incentivar a permanência daqueles que já a freqüentam. E isto se consegue fornecendo principalmente um serviço de qualidade, para que a pessoa se sinta sempre bem, além de ver seus objetivos alcançados. Dessa forma, ela indicará a academia para amigos, conhecidos e parentes, e trará novos alunos.

Mas esta não é uma tarefa simples. Não basta apenas se utilizar de métodos que funcionavam no passado. É preciso que se faça um planejamento estratégico, observando fatores culturais, sociais, pessoais, psicológicos, econômicos, analisando concorrentes, e atentar para outras questões, como funcionários, estabelecimento, serviços prestados, preço etc. LEITE NETO¹ observa que a academia não deve ser comercial, ou seja, visar apenas o lucro; mas profissional, diferenciada pelo espírito daqueles que nela trabalham, nunca esquecendo que lidamos com pessoas. O lucro deve ser a consequência de um bom trabalho realizado.

Num mercado promissor e em clara expansão como o *fitness*, os meios empregados na propaganda, atração e manutenção do aluno certamente fazem a diferença na competitividade. Desta forma, parece-nos relevante identificar que fatores realmente são eficientes na relação academia x aluno.

Assim, algumas questões fazem-se necessárias para nortear este trabalho, tais como: o que leva um aluno para a academia? Como atraí-lo? E também, uma

¹ LEITE NETO, Jurandir A.. **Marketing de Academia**. Rio de Janeiro, 1994, p. 24.

vez “conquistado”, o que fazer para que ele permaneça nela? Ainda, na opinião do cliente, quais as variáveis que o mantém na academia?

1.2. JUSTIFICATIVA

A ciência está enfatizando cada vez mais a importância de praticar exercícios para uma melhor qualidade de vida. O objetivo é que se viva cada vez mais e melhor.

A mídia também, de certa forma, “impõe” modelos de corpos ideais, nos quais as pessoas se espelham para que sejam aceitas pela sociedade, no seu modo de ver.

É facilmente constatado – bastando apenas olhar um pouco atentamente ao redor – que existem inúmeras academias, principalmente nas grandes cidades. Com essa enorme concorrência, é preciso que haja um diferencial, não oferecido pelas outras.

Ou seja, a prática de exercícios está na moda. Agora, onde e como fazer? As pessoas poderiam muito bem fazer seus próprios programas, afinal, existem milhares de fitas com exercícios prontos para serem copiados, nos parques ou em suas próprias casas. Entretanto, elas não querem só o exercício; o querem com orientação. Então, procuram as academias, onde podem realizar uma atividade física orientada, sistematizada e eficiente, num ambiente confortável, seguro e salutar, com atendimento personalizado.

Aí reside a importância da boa formação do profissional, já que os professores são os responsáveis por grande parte do sucesso ou insucesso da academia.

É por isso que, quando se pretende montar um empreendimento desse, deve-se sempre ter em mente que vai se prestar um serviço diferente, com maior grau de perfeição. Sendo o mercado de academia e *fitness* altamente competitivo, estudar os diferenciais utilizados pelos estabelecimentos é de grande importância.

1.3 OBJETIVOS

Objetivo geral

Observar quais são as técnicas empregadas/analizadas pelas academias para atrair e manter os alunos, assim como pesquisar os meios mais eficientes de marketing numa visão custo/benefício.

Objetivos específicos

- Observar quais fatores mais interferem na compra/prestação dos serviços de *fitness* em academias;
- pesquisar o que faz com que os alunos ingressem na academia;
- verificar formas e estratégias empregadas para manter os alunos na academia e seu real impacto sobre os alunos;
- apontar diferenciais oferecidos na área de academias;
- apontar interesses e necessidades manifestados pelos alunos.

2.0 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 MARKETING X ADMINISTRAÇÃO

2.1.1 Administração

A palavra administração vem do latim, *ad* (junto de) e *ministratio* (prestação de serviço) e significa a ação de prestar serviço ou ajuda². Modernamente, administração representa não somente o governo e a condução de uma empresa, mas todas as atividades relacionadas com o planejamento, organização, direção e controle da ação empresarial.

De acordo com CHIAVENATO³, desde os primórdios da humanidade, o homem associou-se a outros para conseguir, por meio do esforço conjunto, atingir determinados objetivos. Desse esforço surgiram empresas rudimentares, que remonta à época dos assírios, babilônicos, fenícios, egípcios etc. Porém, a história da administração é relativamente recente, e surgiu com o aparecimento da grande empresa. O fenômeno que provocou o aparecimento da grande empresa e da moderna administração ocorreu no final do século XVIII e se estendeu ao longo do século XIX, chegando ao limiar do século XX. Esse fenômeno, que trouxe rápidas e profundas mudanças econômicas, sociais e políticas, chamou-se Revolução Industrial. Esta teve início na Inglaterra, com a invenção da máquina a vapor, por James Watt, em 1776. A aplicação da máquina a vapor no processo de produção provocou um enorme surto de industrialização, que se estendeu rapidamente a toda a Europa e Estados Unidos.

A moderna administração surgiu no início do século XXI, quando dois engenheiros publicaram suas experiências: o americano Frederick Winslow Taylor (1856-1915) que veio a desenvolver a chamada Escola da Administração Científica, com a preocupação de aumentar a eficiência da indústria por meio da racionalização do trabalho dos operários; e o francês Henri Fayol (1841-1925) que veio a desenvolver a chamada Escola Clássica da Administração, com a preocupação de aumentar a eficiência da empresa por meio de sua organização e da aplicação de princípios gerais de administração.

² CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Administração Geral**. São Paulo, 1994, p. 3.

³ Id. *Ibid.*, p.3

Assim, a história da administração moderna pode ser resumida em duas teorias: uma que se preocupava principalmente com a organização das tarefas e a racionalização do trabalho, e outra com a estrutura organizacional da empresa, com a departamentalização e com o processo administrativo. Após essas duas, surgiram a Teoria das Relações Humanas, preocupada principalmente com as pessoas; a Teoria Estruturalista, que buscava integrar todas as teorias acima mencionadas; Teoria dos Sistemas, que abordava a empresa como um sistema aberto em interação com o meio ambiente; e Teoria da Contingência, para a qual tudo o que ocorre na empresa depende da situação e do ambiente externo⁴.

Ainda conforme ensina CHIAVENATO⁵, a administração precisa basear-se em princípios gerais e flexíveis, para que possam ser adequados a cada situação específica enfrentada na empresa. Os princípios que podem ser considerados os mais importantes são:

- Princípio da divisão do trabalho e da especialização: todo trabalho deve ser dividido a fim de permitir a especialização das pessoas em alguma atividade, onde cada pessoa exerce uma só função;
- Princípio da autoridade e responsabilidade: autoridade é o direito de dar ordens e o poder de exigir obediência, aspectos indispensáveis à atividade administrativa. Esta emana do superior para o subordinado, assim como a responsabilidade emana do subordinado perante o superior, sendo que ambas devem ser claramente definidas e reconhecidas por todos, equivalentes e balanceadas;
- Princípio da hierarquia ou cadeia escalar: a hierarquia representa o volume de autoridade e responsabilidade de cada pessoa ou órgão na empresa. Quanto maior a empresa, maior o número de níveis hierárquicos;
- Princípio da unidade de comando: cada pessoa deve subordinar-se a apenas um único superior, para evitar a duplicidade de chefia e conflito entre ordens para um subordinado;
- Princípio da amplitude administrativa: refere-se ao número de subordinados que deve ter um chefe. Quanto maior a especialização das pessoas subordinadas, tanto menor a amplitude administrativa, ou seja, menor o número de subordinados para cada chefe;

⁴ CHIAVENATO, Idalberto. Op. cit. p. 6.

⁵ Ibid. Id. p. 7.

- Princípio da definição: a autoridade, responsabilidade e deveres de cada pessoa devem ser definidos previamente por escrito e comunicados a todos.

A administração tem dois objetivos principais: proporcionar eficiência e eficácia às empresas⁶. A *eficiência* refere-se aos meios: os métodos, processos, regras e regulamentos sobre como as coisas devem ser feitas na empresa, a fim de que os recursos sejam adequadamente utilizados. A *eficácia* refere-se aos fins: os objetivos e resultados a serem alcançados pela empresa. A tarefa da administração consiste em interpretar os objetivos propostos pela empresa e estabelecer as maneiras de alcançá-los por meio da ação administrativa. A ação administrativa é desdobrada em planejamento, organização, direção e controle, que constituem as *funções administrativas*.

Planejamento é a função administrativa que determina antecipadamente quais os objetivos almejados e o que deve ser feito para atingi-los da maneira adequada. É feito na base de planos, que podem ser: programas, procedimentos, métodos e normas.

Organização é a função administrativa que se incumba do agrupamento dos órgãos e das atividades necessárias para atingir os objetivos da empresa. Precisa lidar com pessoas, órgãos e relações de autoridade e responsabilidade. Para que os objetivos sejam alcançados, os planos executados e as pessoas possam trabalhar eficientemente, as atividades precisam ser adequadamente agrupadas e a autoridade convenientemente distribuída dentro da empresa, através da organização.

A direção é uma etapa concomitante à execução dos trabalhos, que conduz e coordena o trabalho dos subordinados.

Controle é a função administrativa que consiste em medir e corrigir o desempenho dos subordinados para assegurar que os objetivos da empresa sejam atingidos, de acordo com o que foi planejado e organizado.

2.1.2 Administração de Marketing

Algumas distorções surgem quando se procura dar um significado à palavra marketing. Muitas vezes a palavra é associada à venda de produtos de qualquer

⁶ NOGUEIRA, Écio M. Tudo o que você queria saber sobre qualidade total em academias. Sprint Editora. Rio de Janeiro, 1997, p. 41

modo, mesmo que as pessoas não os desejem. Ou é visto como uma maneira de fazer com que as pessoas comprem o que não precisam.

Mas a partir da estabilização da economia e de estudos fundados na Sociologia, Psicologia, Matemática, Antropologia, Estatística entre outras, que visam conhecer o comportamento das pessoas com o intuito de satisfazer suas necessidades, o marketing passou a ser visto como um instrumento essencial para a formação e manutenção de diversos negócios⁷.

A história do Marketing no Brasil teve início nos anos 50, com a fase da industrialização acelerada da economia brasileira, quando o Brasil era um país totalmente subdesenvolvido, com estrutura predominantemente agrária e classe média urbana incipiente⁸. O marketing era primitivo. Quase todos os produtos de consumo estavam escassos, de forma que não se fazia necessário competir pela preferência do consumidor. As grandes empresas de origem estrangeira traziam para cá as mesmas marcas que já comercializavam em outros países e limitavam-se a produzir artigos padronizados, de qualidade apenas razoável. Foi também nesta época que o Marketing passou a ser ensinado oficialmente em nossas universidades, na Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo.

A partir de 1967, novas empresas estrangeiras instalaram-se no país e grandes investimentos foram feitos nas áreas de comunicação e transportes, beneficiando diretamente as atividades produtoras e comerciais. Na cidade, surgia uma grande classe média urbana, que consumia avidamente os bens de conforto antes restritos à classe rica. As estruturas de comercialização passaram a se orientar em função do Marketing, e não das vendas. A distribuição através de grandes atacadistas perdeu força, obrigando as próprias empresas produtoras a reverem seus sistemas de apoio logístico.

Hoje, pode-se dizer que Marketing é um processo social por meio do qual as pessoas e grupos de pessoas obtêm aquilo de que necessitam e desejam por meio da criação, oferta e troca de produtos e serviços. O Marketing seria, então, a via pela qual as organizações buscam as informações do mercado, para dar como retorno os produtos e serviços do qual este mercado necessita.

Na implementação do marketing, primeiramente deve-se atentar para algumas variáveis que permitem saber quais as características de um mercado, do

⁷ SHIMOYAMA, Cláudio; ZELA, D. Ricardo. Administração de Marketing. p. 2

⁸ CHIAVENATO, Idalberto. Iniciação à Administração Geral. São Paulo, 1994, p.

produto ou serviço que se pretende fornecer. SHIMOYAMA & ZELA⁹, citando KOTLER, afirmam que as principais variáveis são:

- variáveis econômicas: aqui se consideram fatores econômicos que envolvem o mercado em estudo. Deve ser levantado até que ponto as variações na economia podem comprometer positiva ou negativamente o mercado onde a organização atua ou pretende atuar;

- variáveis demográficas: é importante monitorar a população, pois as pessoas representam o mercado. Podem ser consideradas, por exemplo, variações no número de casamentos e de filhos de uma determinada população, ou ainda o tamanho e a taxa de crescimento da população, distribuição etária e composto étnico, níveis educacionais etc;

- variáveis culturais: dizem respeito ao grau em que a cultura de um mercado pode comprometer a aceitação de um determinado produto ou serviço. Elas envolvem culturas, subculturas, comportamento, influência das religiões, grau de tecnologia etc;

- variáveis tecnológicas: com a constante evolução tecnológica, este setor deve sempre ser considerado. As mudanças e facilidades de acesso à tecnologia fazem com que um produto se torne obsoleto rapidamente;

- variáveis político-legais: as mudanças do ambiente político, que ocorrem constantemente, bem como das Leis, devem ser vistas com grande atenção, pois podem inviabilizar um produto, serviço ou empreendimento.

Observadas essas variáveis, cabe criar um sistema de informações, que fomentará os responsáveis pelo marketing com informações baseadas na realidade do mercado. Este sistema compõe-se de pessoas, equipamentos e procedimentos para coletar, selecionar, analisar, avaliar e distribuir informações que sejam necessárias, oportunas e precisas para os tomadores de decisões.

2.2 ACADEMIA

2.2.1 *Fitness*

A atividade física, para que se produza efeitos benéficos em seus praticantes, necessita ser escolhida, aprendida, apreciada e dosada em intensidade e volume,

⁹ KOTLER, citado por SHIMOYAMA e ZELA. Administração de Marketing, p. 6

além de ser adequada para cada tipo de praticante¹⁰. Os métodos utilizados devem ter fundamentação científica e aplicados por profissionais de Educação Física, cuja formação é ou deveria ser adequada para tal fim. Presentes estes requisitos, a academia deve representar um centro de condicionamento de alta eficiência. Para isso, é também de suma importância que sejam estabelecidos os objetivos e a filosofia de trabalho para o planejamento do treinamento, visando uma ótima performance. Na antiga Grécia, buscava-se a totalidade orgânica, ou seja, o equilíbrio mental, social e físico. Na era contemporânea, o objetivo era o desempenho físico. E hoje, a atividade física é coadjuvante na aquisição e manutenção da saúde, propagadas pela mídia. Iniciou-se com isso a era do *fitness* (nas décadas de 70 e 80 era o “mexa-se”), para aumentar o nível de qualidade e longevidade da vida do cidadão comum.

Fitness é um termo americano que caracteriza os objetivos e a formulação de planejamento de atividade física e está relacionado a vários fatores como comportamento saudável, bem estar, longevidade, enfim, à saúde. Ao comportamento saudável pode-se reportar à sete principais hábitos associados com a saúde e longevidade, quais sejam: prática de exercícios regulares, sono adequado, alimentação adequada pela manhã, refeições regulares, controle do peso corporal, abstinência de fumo e outras drogas, uso moderado ou abstinência de álcool.

A maioria dos autores concordam que o *fitness* pode ser classificado em três áreas: *fitness* social, *fitness* psicológico e *fitness* físico. Este último pode ser subdividido em *fitness* neuromuscular e *fitness* cardiovascular e definido com base em quem e quais valências serão avaliadas e treinadas. Daí derivou a definição proposta por PATE¹¹, para quem “*fitness* físico refere-se à obtenção ou manutenção dos componentes da aptidão física, correlacionados com uma boa ou elevada saúde, sendo necessários para realizar as tarefas diárias e se confrontar com os desafios esperados ou inesperados”.

O trabalho em academia estará baseado principalmente no *fitness* físico, ou taxionomia do domínio psicomotor, que é o mais amplamente explorado pelos profissionais de Educação Física, em que se desenvolvem os movimentos reflexos, segmentares, intersegmentares e suprasegmentares, movimentos básicos

¹⁰ GERALDES, A. A Rihan; DANTAS, Estélio H. M. O conceito de fitness e o planejamento do treinamento para a performance ótima em academias de ginástica. **Revista Brasileira de Atividade Física e Saúde**, Londrina, v. 3, n.1. p. 29, 1998

¹¹ apud GERALDES e DANTAS. Op. Cit. p. 30

fundamentais, percepção corporal a partir da discriminação cinestésica, visual, auditiva, tátil e habilidades de coordenação, habilidades físicas, através da endurance, força, flexibilidade e agilidade.

2.2.2 Público Alvo

Público-alvo ou “Target” é o foco das ações de marketing da empresa. São as pessoas a quem são dirigidas as estratégias, buscando atender suas necessidades e desejos. Como disseram SHIMOYAMA e ZELA¹², as primeiras visões do marketing vislumbravam o que chamavam de Marketing de Massa, ou seja, considerava-se uma grande população ou uma parte dela, porém sem diferenciar os vários segmentos que a compõem, partindo da premissa que agradar a todas seria praticamente impossível.

Sabe-se que, de fato, as pessoas têm interesses diferentes na aquisição de um produto ou serviço, de acordo com o sexo, a situação, a idade etc. Isto é o que se chama de Segmento de Mercado, que é uma parte do mercado composta por consumidores com características semelhantes entre si.

No presente trabalho será abordado o Segmento que aborda os freqüentadores de academias.

De um modo geral, há alguns fatores que influenciam no comportamento dos consumidores, sejam eles freqüentadores das academias ou adquirentes de um outro produto ou serviço qualquer.

Tais fatores, elencados por KOTLER e citados por SHIMOYAMA e ZELA¹³, devem ser conhecidos pelos administradores e empreendedores para que saibam como melhor atrair este mercado potencial e tenham sucesso em seu negócio. São eles:

- fatores culturais: exercem a mais ampla e profunda influência sobre o comportamento do consumidor. A cultura envolve valores, percepções, preferências e comportamentos familiares. As subculturas envolvem as nacionalidades, religiões, grupos raciais e regiões geográficas. Costuma-se dizer que o “homem é o produto do meio”, ou seja, tudo o que acontece no lugar onde as pessoas vivem influencia diretamente seu modo de agir e pensar, inclusive como consumidores;

¹² SHIMOYAMA, Cláudio; ZELA, Douglas Ricardo. Administração de Marketing. p. 10

¹³ Id. Ibid. p. 8

- fatores sociais: os fatores sociais são decorrentes do meio onde as pessoas vivem, porém com mais proximidade, como grupos de referência, família, incluindo-se aí os papéis e posições sociais. Os grupos de referência compreendem todos aqueles que têm influência direta (como família, vizinhos e colegas de trabalho) ou indireta sobre as atitudes ou comportamentos da pessoa;

- fatores pessoais: são os que envolvem diretamente a pessoa, como sua idade, ocupação, condições econômicas e estilo de vida. Esses fatores determinam os produtos que os consumidores terão que adquirir para satisfazer suas necessidades. Por exemplo, os esportistas terão que comprar agasalhos esportivos, enquanto executivos precisam de ternos;

- fatores psicológicos: os quatro principais fatores psicológicos são a motivação, percepção, aprendizagem e crenças e atitudes. Muitas vezes as pessoas são motivadas a comprar, ou não, por fatores internos, que vêm do subconsciente. São os chamados fatores psicológicos.

A população adulta e idosa é cética quanto ao atendimento relacionado à saúde, em academias. A grande maioria investe num marketing superficial, repetitivo, reducionista, voltado ao estético, aos padrões de beleza vigentes ao modismo da época. Deve haver um maior investimento na área científica, como por exemplo numa maior aderência do cliente ao estabelecimento, em razão da mudança do paradigma da estética para a saúde. A satisfação do corpo é importante mas deve ser vista como consequência do processo motor.

A mudança, de acordo com TOSCANO¹⁴, deve se iniciar na avaliação funcional, feita com esmero na organização dos dados. É o que se chama de metodologia epidemiológica. A avaliação deve ser feita de modo que permita verificar a condição de saúde do indivíduo, no sentido de investigar os fatores de risco e os estados fisiológicos, para que possa haver uma prescrição eficaz e segura em relação aos componentes da atividade física (tipo, intensidade, frequência, duração).

2.3 QUALIDADE DE ATENDIMENTO EM ACADEMIAS

2.3.1 Qualidade Total

¹⁴ TOSCANO, José Jean de Oliveira. Academia de ginástica: um serviço de saúde latente, p. 40.

Qualidade total é a busca da perfeição. Tem cunho subjetivo, pois depende dos conceitos e padrões de quem pediu para que fosse executada alguma tarefa, de quem a executou e para quem ela foi destinada. Deve ser trabalhada juntamente com o conceito de custo da excelência, que pode ser entendido como o risco de cometer erros que se deve correr para que se possa sempre criar e improvisar.

Estes conceitos, juntamente com o de eficácia, devem ser muito bem observados por aquele que pretende abrir ou já administra uma academia, para que seus clientes sintam-se sempre satisfeitos e nela permaneçam.

Como já disse LEITE NETO¹⁵, “a única maneira de segurar seus alunos, é através da prestação de serviços de boa qualidade, satisfazendo completamente as suas necessidades”.

Mas antes de tentar mantê-lo, é preciso conquistar o aluno. Para isto, é necessário anunciar o que há de diferente na academia, de melhor, de moderno. Esse anúncio pode ser feito através dos meios de comunicação e, principalmente, através do chamado “boca a boca”. É importante salientar que, neste caso, o aluno pode ser um poderoso meio de mídia, positivo ou negativo.

Depois de atraído, o aluno permanecerá na academia se lhe forem oferecidos benefícios em relação à concorrência e ao custo relativo à satisfação esperada.

Isso é possível estando-se constantemente a par das novidades e tendências mercadológicas, sempre buscando o aperfeiçoamento.

Dentro da academia, deve-se atentar inicialmente para a contratação dos funcionários, pois estarão diretamente em contato com os clientes.

Quando se tem em vista a contratação de um funcionário, deve-se deixar claro quais os objetivos da academia, o motivo da contratação e qual a linha de trabalho da academia. É interessante também que o empregado saiba suas chances de ascensão, a carga horária, o regulamento interno e as políticas de trabalho.

Depois da contratação, o segundo passo é o treinamento do funcionário, delegação de funções (quando e a quem delegar), de modo que elas sejam realizadas com eficiência (bem executadas) e eficácia (aproveitamento ideal).

Até mesmo na hora de despedir um funcionário, é preciso verificar se já existe outro com a mesma capacitação, que possa cobrir a mesma carga horária do anterior, se há caixa para cobrir as despesas trabalhistas (13º salário, férias, aviso prévio etc.), e se o funcionário que irá substituí-lo é de confiança.

¹⁵ LEITE NETO, J. Araguaia. **Marketing de Academia**, Rio de Janeiro, 1994, p. 62.

O salário não deve ser uma forma de compensar a maior contribuição/desempenho de um funcionário em face de outros. Isto deve acontecer sob a forma de status, poder, participação, segurança e valorização.

Cada integrante da academia tem uma função, que deve ser bem realizada e da qual os alunos já vêm com uma certa expectativa ao ingressar na academia. Melhor explicando: do dono da academia, espera-se que tenha um cuidado especial com o ambiente interno, no que se refere à aparência, limpeza e arrumação, e um bom tratamento dispensado aos alunos, com atenção e simpatia; dos coordenadores, espera-se que eles mantenham ou melhorem a qualidade dos serviços; dos professores, que sejam motivados, atenciosos, incentivadores, enfim, que sejam sinônimo de exemplo, ajuda, compreensão, paciência, dedicação, orientação; e da secretaria, que obtenha informações claras e precisas, velocidade no atendimento, pleno conhecimento de horários, professores, e que os funcionários tenham poder decisório para eventuais casos que possam surgir; que os faxineiros estejam bem preparados para realizar adequadamente o serviço, e com boa vontade.

2.3.2 Critérios de Avaliação dos Clientes

O aluno, ao se matricular, tem como objetivo alcançar determinadas metas. Se não consegue atingi-las, vários fatores são motivos para que ele desapareça, como explica NOGUEIRA¹⁶:

- o aparecimento de outra academia (todos gostam de novidade);
- uma nova tentativa, em outra academia, para atingir seus objetivos;
- mudança de professor, acarretando mudança de tipo de aula (o aluno “comprou” outro serviço, e não este, que está sendo oferecido agora).
- o não atendimento contínuo às suas reclamações ou de um grupo;
- aproximadamente 70% dos alunos saem por não estarem satisfeitos com a atitude pessoal – má qualidade do serviço.

Apesar de insatisfeitos, grande parte dos alunos não reclama, por motivos diversos. Só que quando isto acontece, raramente trata-se de uma reclamação isolada: este aluno pode estar “representando” o entendimento de vários outros. Por isso é que toda reclamação/sugestão deve ser muito bem recebida, analisada e

¹⁶ NOGUEIRA, Écio M. **Tudo o que você queria saber sobre qualidade total em academias**. Sprint Editora. Rio de Janeiro, 1997, p. 97

solucionada, na medida do possível. E ainda, nunca se pode esquecer que se está lidando com pessoas com os mais diversos objetivos, estilos de vida, e cada uma merece um tratamento diferenciado.

As metas e critérios dos clientes em busca de uma academia, como se disse, podem ser as mais diversas, entre elas:

- atendimento do cliente: os anseios e desejos do cliente variam de Estado, cidade, bairro, sexo, idade, horário e até dia da semana;
- credibilidade: é o “nome” da academia, sua identidade social. Deve transmitir confiança aos seus alunos e pretendentes. A honestidade das pessoas envolvidas no comando também está envolvida;
- aspectos tangíveis: a aparência e conservação das instalações físicas, equipamentos, pessoal e do material de comunicação;
- acessibilidade: é a facilidade de contato com todo o pessoal envolvido na prestação do serviço;
- confiabilidade: é o esforço contínuo em cumprir o que é prometido pela academia, por seus funcionários e mídia, de um modo geral;
- preço: o aluno quer ser cobrado exatamente pelo benefício que recebe;
- competência: é o julgamento da existência dos perfis necessários para atender aos pré-requisitos da ocupação de uma função;
- cortesia: todos os alunos julgam este critério em toda a sua permanência na academia; a educação, o respeito, a cordialidade são observados não só em relação a eles, mas também entre professor-funcionário, patrão-professor, aluno-aluno;
- presteza: **servir** – estar sempre pronto a ajudar o aluno em qualquer momento; **resolver** – achar soluções para as dificuldades e/ou dúvidas dos alunos; **informar** – é dar ao aluno todas as informações de que ele precisa, de forma correta e no momento certo; **entender** – é saber captar corretamente os requerimentos dos alunos; **explicar** – tornar claro tudo o que o aluno deseja saber, desfazendo imediatamente toda e qualquer dúvida; **satisfazer** – é corresponder às expectativas do aluno. É o maior compromisso da academia;
- comunicação: o aluno fica inconformado quando algo não lhe é comunicado, se foi pouco comunicado, linguagem não compreensível, veículo insatisfatório, ou comunicação sem uma certa antecedência;

- segurança: são os cuidados básicos que devem ser tomados para não colocar em risco, perigo ou em condições duvidosas os alunos.

2.4 GERENCIAMENTO E ESTRATÉGIAS PARA SERVIÇOS

2.4.1 Características dos Serviços

Primeiramente, cabe definir o que é um serviço. Serviço, segundo Marcos KAHTALIAN¹⁷, é “um desempenho, essencialmente intangível, que não resulta na propriedade de algo. O serviço pode ou não estar ligado a um produto físico”. Diz-se que é essencialmente intangível porque não pode ser palpável, embora seja composto por uma série de elementos palpáveis, que funcionam como evidências do serviço. Por exemplo, em uma academia, o ambiente, os equipamentos, os materiais utilizados nas aulas são elementos visíveis, que “tangibilizam o serviço”. Isto inclusive é considerado uma das técnicas de marketing.

Além da intangibilidade, o serviço possui outras características importantes para a prática da administração de marketing, tais como a inseparabilidade, variabilidade e perecibilidade.

A inseparabilidade se traduz na idéia de que, num certo momento, serviço e consumo são inseparáveis, quer dizer, numa academia, ao mesmo tempo em que a aula está sendo produzida, o aluno a está consumindo. Esta característica é importante para o marketing porque o prestador de serviços será a “fábrica do serviço”, e por isso será julgado pelo cliente em tudo o que fizer. Além disso, terá a interferência do cliente a todo o instante, e precisará estar adequado a ele sempre que este dele necessitar.

Para que possa estar sempre adequado ao cliente, o serviço deve ser variável. A variabilidade é outra característica do serviço, e pode depender tanto do cliente quanto do seu prestador. Essa característica é que permite a personalização e o atendimento diferenciado às expectativas de grupos de clientes. Por outro lado, ela torna difícil o estabelecimento de um padrão de serviço, de uma performance padronizada, afinal, um cliente pode estar satisfeito com determinado produto, ao passo que outro pode estar menos favorável a este mesmo serviço. Ou ainda, é

¹⁷ KAHTALIAN, Marcos. Marketing de Serviços. **Gazeta do Povo**, Curitiba, 2002. Marketing/FAE Business School, v. 3, p. 20.

difícil fazer com que todos os funcionários tratem o cliente da mesma forma, e até o próprio prestador do serviço esteja sempre com a mesma disposição.

A solução deste problema está em conseguir estabelecer padrões mínimos que garantam uma performance adequada ao serviço, pois sua qualidade depende das pessoas que o prestam e o consomem¹⁸.

A última característica dos serviços é a perecibilidade, que os torna temporais, prestados num tempo e local precisos, e gera para o marketing uma pressão e uma necessidade de encontrar um ponto ótimo entre a oferta e a demanda dos serviços prestados. Em uma academia, por exemplo, haverá momentos de alta e de baixa demanda, sempre com um alto custo, e cabe ao seu administrador conseguir atender o excesso de demanda sem perder clientes, para não ter de suportar os altos custos sem a demanda correspondente.

2.4.2 Composto de Marketing para Serviços

Composto de Marketing ou *Mix de Marketing* é o conjunto de ferramentas de marketing que a empresa utiliza para perseguir seus objetivos de marketing no mercado-alvo.

Essas ferramentas são classificadas em quatro grupos denominados 4Ps do marketing: produto, preço, praça (ou ponto-de-venda) e promoção (do inglês *product, price, place and promotion*)¹⁹.

O produto deve, com obrigatoriedade, ser o produto desejado pelo cliente, dentro das suas expectativas e que satisfaçam às suas necessidades. Produtos e serviços têm na realidade a mesma finalidade, que é a satisfação do cliente. A maioria dos serviços é uma conjugação de pessoas e processos. Se os processos não estão bem conduzidos, as pessoas não estão adequadas ou mesmo quando determinadas pessoas são substituídas, a qualidade do serviço pode estar comprometida. Por exemplo, se um funcionário da academia não atende bem um aluno, este pode dizer que a academia é ruim, pois esta representa a academia. Disto se conclui que é preciso ter e manter as melhores pessoas, e ao mesmo tempo ser capaz de constituir os melhores processos. Neste sentido, o marketing de serviços enfatiza os processos de marketing interno e interativo, valorizando a relação com o cliente. No marketing interno, especialmente recrutamento, seleção,

¹⁸ KAHTALIAN, Marcos. Op. Cit. p. 22

¹⁹ SHIMOYAMA, Cláudio; ZELA, D. Ricardo. Administração de Marketing. p. 12

treinamento e gestão de pessoas são aspectos fundamentais que influenciam diretamente na qualidade do serviço prestado.

O cliente procurará um preço justo, que não deve ser nem muito elevado (de modo que o cliente considere que não vale a pena comprá-lo) nem tão baixo que o leve a pensar que há algo de errado com o serviço, a ponto de recusá-lo. Para a determinação do preço, é necessário considerar o lucro para quem está produzindo e o estímulo para quem está consumindo. Deve-se levar em consideração que em serviço existe uma incidência maior de custos fixos que de custos variáveis, o que significa que muitas vezes o cliente não enxerga os custos incidentes no serviço. Os preços de produtos também são mais comparáveis que os de serviços, que são mais variáveis e intangíveis. Isso permite que os serviços ofereçam uma maior margem de lucro. Assim, o preço ideal é simplesmente aquele que o cliente julga justo face a qualidade apresentada, e que ao mesmo tempo é interessante para a empresa²⁰.

O serviço desejado com um preço justo deve estar ao acesso do cliente, isto é, num local em que ele possa adquiri-lo no momento que desejar. Para chegar a esse local, o serviço deve ser distribuído, podendo ser, entre outras, de forma direta ou indireta. A distribuição direta ocorre quando o produtor do serviço ou produto os vende diretamente ao consumidor. A indireta se dá quando o produtor do produto ou serviço utiliza-se de distribuidores para levar o produto ou serviço até o consumidor. E ainda, a distribuição de serviços implica, quase sempre, na distribuição de custos fixos. Requer também, muitas vezes, a distribuição da cultura do serviço, o que não é fácil de ser reproduzido. No caso de academias não existe esse problema, porque a própria mídia se encarrega de mostrar a necessidade da prática de exercícios. KAHTALIAN²¹ diz que “uma mudança importante no aspecto da distribuição de serviços tem sido o crescimento dos canais eletrônicos, notadamente os *call centers* e a Internet, que permitem a pulverização do contato, mantendo o controle e o custo em uma mesma plataforma”.

O serviço deve, por fim, ser divulgado aos clientes para que saibam de sua existência e possam adquiri-lo, procurando sempre remeter ao real do serviço, à sua situação. Essa divulgação é feita através do composto promocional. Esta é a parte do marketing que mais aparece, e apresenta cinco ferramentas promocionais:

²⁰ SHIMOYAMA, Cláudio; ZELA, D. Ricardo. Administração de Marketing. p. 15

²¹ KAHTALIAN, Marcos. Marketing de Serviços. p. 27.

propaganda, promoção de vendas, relações públicas e publicidade, força de vendas e marketing direto²².

A propaganda é toda comunicação em que se paga pela veiculação, ao contrário da publicidade, em que não se paga por sua veiculação. Promoção de vendas tem como ferramentas cupons, concursos, prêmios, entre outras, e possuem as características de comunicação – que visa atrair a atenção dos consumidores; de incentivo – que visa estimular o consumo; e de convite – que objetiva convidar para uma transação imediata. Relações públicas e publicidade trata-se do desenvolvimento de apelos junto ao consumidor utilizando-se de histórias e dramatizações. Força de vendas é a ferramenta mais eficaz em termos de custo nos estágios finais do processo de compra, já que a venda pessoal envolve relacionamento ao vivo, imediato e interativo com o consumidor, permitindo uma relação duradoura. Por fim, o marketing direto está relacionado à quantidade de ações de marketing em massa que se recebe diariamente sem participar da meta a que elas se destinavam, e suas ferramentas são: mala direta (forma de comunicação direta a quem se pretende informar sobre um produto ou serviço), telemarketing (utilização do telefone como ferramenta de marketing, podendo ser usado para venda, comunicação, pesquisa ou prospecto de clientes), catálogo (forma de distribuição direta que também comunica a existência e atributos de um produto), cuponagem (estratégia comum em outros países, consiste em distribuir a pessoas específicas promoções especiais de compra de alguns produtos em determinados pontos de venda) e Internet.

As comunicações em serviços costumam ser pessoais e interativas, com alto predomínio da indicação, do boca-a-boca e da venda pessoal. Mesmo nos casos de comunicação de massa, tem-se uma forte presença de pessoas, procurando demonstrar a promessa do serviço. De forma que, para Kahtalian²³, a forte presença das pessoas deve então ser explorada para maximizar o boca-a-boca, por meio de campanhas de indicação, pela geração de notícias favoráveis ou pela fidelização dos clientes como principal função do marketing numa empresa de serviços.

²² SHIMOYAMA, Cláudio; ZELA, D. Ricardo. Administração de Marketing. p. 15

²³ KAHTALIAN, Marcos. Ob.cit. p. 27

2.4.3 O Diferencial

Segundo NOGUEIRA²⁴, para que uma academia seja líder no mercado, é preciso que ofereça vantagens não oferecidas por outras. Algumas Leis de All Ries também podem ser seguidas, quais sejam:

Lei da liderança – é melhor ser o primeiro do que ser o melhor.

Lei da categoria – se você não pode ser o primeiro na sua categoria, crie uma nova categoria para ser o primeiro.

Lei da mente – é melhor ser o primeiro na mente que o primeiro no mercado.

Lei da percepção – Marketing não é batalha de produtos, mas de percepções.

Lei do foco – é preciso ser dono do seu conceito na mente do cliente potencial.

Além dessas leis que podem ser seguidas, existem simples atitudes que podem ser tomadas pelo administrador de uma academia, de fácil concretização e que podem fazer o diferencial, porque os administradores em geral não lhes dão a devida importância. É o caso dos acessórios.

O quadro de avisos, por exemplo, pode ser um forte diferencial como meio de comunicação se utilizado de forma correta nas academias. Primeiramente, eles devem ser fixados em locais onde as pessoas tenham a possibilidade de ler, tais como em frente às bicicletas ergométricas, na recepção, locais de espera e outros. Devem ser anúncios curtos, chamativos, coloridos, que se destaquem e despertem o interesse das pessoas.

A caixa de sugestões é outro acessório importantíssimo em uma academia. Deve ser instalada em locais de passagem dos alunos, de preferência longe da observação de funcionários, pois isto poderia intimidar os alunos a utilizá-la. Responder às sugestões e reclamações é fundamental.

Além da caixa de sugestões, a pesquisa também permite uma coleta de informações preciosas sobre o que acontece na academia, desde atividades e professores até a limpeza.

Para a obtenção de novos clientes, é preciso que os serviços e vantagens oferecidos pela academia sejam divulgados. Isto se dá através da mídia. A televisão é um instrumento que proporciona bastante resultado, porém é o investimento é muito alto se comparado com o retorno que pode dar. Já a propaganda no rádio é

²⁴ NOGUEIRA, Écio M. **Tudo o que você queria saber sobre qualidade total em academias.** Rio de Janeiro, 1997, p. 120

mais eficiente, pois é barata e atinge um grande número de pessoas. Os jornais também são de grande eficiência, quando oferecem promoções ou artigos com dicas interessantes para a população. Mais eficientes ainda são os folhetos, outdoors, cartazes, faixas etc, se colocados nos locais e horários corretos, pois são de baixo custo, podem ser rapidamente colocados em exposição e observados por várias pessoas.

Os funcionários devem ter um histórico documentado de sua assiduidade, para que no futuro seja possível saber como foi sua trajetória no período em que trabalhou na academia. Este controle pode ser feito de diversas formas. A secretária pode anotar na sua ficha de presença os horários de entrada e saída, rubricando ao lado posteriormente. Se houve atraso ou falta, o funcionário preenche uma ficha onde explana os motivos de tais atitudes, pois isto, além de documentar o histórico do funcionário, o inibirá de fazê-las novamente.

É interessante também que existam tabelas informando quais as aulas que serão ministradas, os horários, como se fossem um plano de aula, para acompanhamento dos pais. Isto demonstra organização, planejamento e critérios adotados pela academia. Podem ser feitas também tabelas que sirvam como banco de dados para a academia, preenchidas quando um aluno liga procurando uma aula que não é dada, ou quando o horário não é compatível com o desejado por ele, ou se aula procurada já está lotada, e assim por diante.

Além destas, outras tabelas podem ser montadas, de acordo com as necessidades, tais como: tabela para viabilidade de horários; para anotação do número de alunos por horário; para anotação do número de alunos por atividade; para controle do número de alunos mês/anos; para controle de metas; armazenamento de reclamações; controle de erros da recepção e secretaria; controle de dados interno; ficha de trancamento e retorno; controle do tratamento da piscina; controle dos recados internos.

Outro meio muito eficaz são os eventos. Todo evento realizado deve ter um objetivo claro. Pode ser a divulgação do ponto, do nome ou a captação imediata de novos alunos. Além dos objetivos, é preciso planejar o tempo de duração da atividade, para que não haja desgaste dos funcionários e participantes, inclusive computando os intervalos.

O espaço deve ser definido de acordo com o número de participantes e do público convidado, que deve ser instalado confortavelmente.

O custo inicial deve ser calculado com base nas pessoas envolvidas além do horário normal de trabalho, mídia, premiação e extras (aluguel de som, palanque, cadeiras...)

O patrocínio deve ser buscado com empresas que tenham algum tipo de identificação com a academia (loja de *sport wear*, produtos dietéticos etc.), com apresentação de um projeto simples que dê uma idéia geral do evento.

A divulgação interna deve ser feita comunicando-se primeiramente às funcionárias e recepcionistas, que são sempre questionadas pelos alunos. Depois aos professores, através de documento escrito com assinatura de recebimento destes, para que então sejam afixados cartazes, faixas etc. para os alunos e freqüentadores em geral. A divulgação externa é feita com a contratação de uma acessoria de imprensa, cobrada na cota do patrocínio.

Os funcionários devem ser treinados e cientes de suas funções, horário de chegada e término previsto.

Interessante também que o evento tenha um observador, cuja função será apenas esta: observar as condições do local na hora do acontecimento, se tudo está de acordo com o previsto, e se algo não estiver, consertar.

E no dia seguinte, deve ser feita uma reunião com os funcionários para pagamento, e para constatar se os objetivos foram alcançados, quais os defeitos, como melhorá-los, qual será o próximo etc.

3.0 METODOLOGIA

3.1 POPULAÇÃO/AMOSTRA

A pesquisa foi realizada na cidade de Curitiba – PR, com freqüentadores de 5 (cinco) academias de ginástica da cidade que ofertam modalidades características do *fitness*. Apenas um dos estabelecimentos ofertava natação/ atividades aquáticas. Foram entrevistados em média 20 (vinte) alunos por academia, totalizando 92 alunos em todas elas.

As variáveis dependentes analisadas foram as seguintes: os motivos que atraem os alunos; motivos que mantêm os alunos; e estratégias de marketing adotadas pelo estabelecimento.

3.2 INSTRUMENTOS/PROCEDIMENTOS DE PESQUISA

O método utilizado foi o de observação direta extensiva²⁵, através de questionário, o qual foi entregue diretamente aos entrevistados nas academias e aplicado pelo próprio entrevistador, após a devida permissão dos respectivos coordenadores.

O instrumento foi composto de seis perguntas de múltipla escolha e duas abertas, elaboradas especificamente para este estudo e validado por três professores (verificar anexo A).

A primeira, quinta e oitava perguntas, de múltipla escolha, deveriam ser respondidas com a enumeração de 5 itens, considerando uma ordem de importância, sendo o número 1 o mais importante. As demais poderiam ser respondidas livremente, bem como a sexta e sétima, subjetivas.

3.3 ANÁLISE E TRATAMENTO ESTATÍSTICO DOS DADOS

O questionário foi elaborado com perguntas que permitam a verificação das melhores técnicas de marketing e o que um aluno considera mais importante dentro de uma academia, para ingressar e para permanecer nela.

²⁵ LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1994, p. 201.

Coletados os dados, foram transformados em valores percentuais e aplicados em representação gráfica, para cada questão. Inicialmente, foi feita a análise separada dos dados de cada academia, para então se elaborar gráficos que mostrem todas as cinco academias comparativamente.

Junto aos gráficos 1, 5 e 8 criou-se quadros que relacionam a ordem de importância dada pelo aluno para cada alternativa. Em complementação se criou um "ranking" para as respostas. Como o aluno atribuía um grau de importância entre 1 e 5, foi dado para cada grau um peso entre 1 e 5, sendo o maior peso para a maior importância, por exemplo: grau de importância 1=peso 5. Após lançados os devidos graus e peso, elaborou-se percentuais para cada uma das variáveis/opções enfocadas na questão.

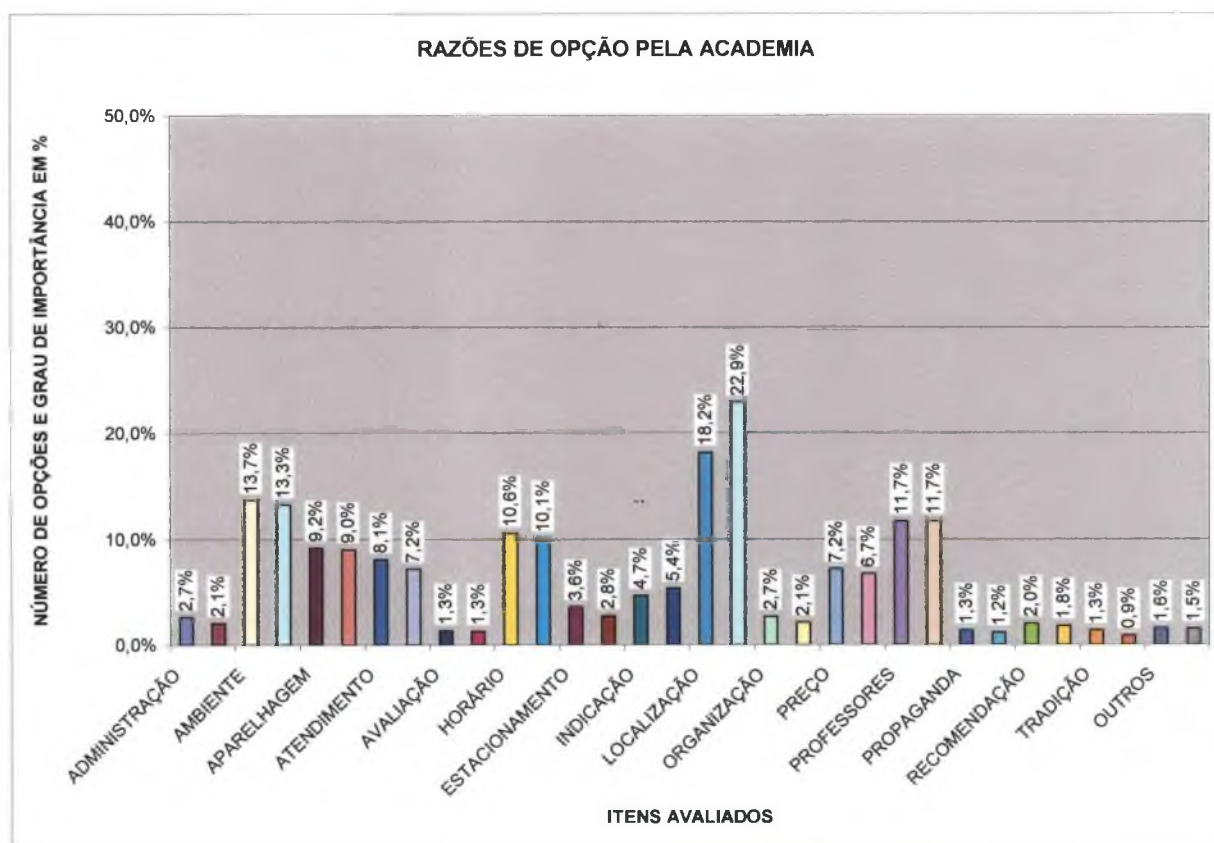
A análise dos dados e a construção dos gráficos foi feita com o auxílio do software Microsoft Excel 97.

4.0 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A amostra do estudo constituiu-se de 92 freqüentadores de academia (idade média de 31,11 anos $\pm 11,44$, tempo de prática de 21,10 meses $\pm 38,63$). Os indivíduos foram escolhidos aleatoriamente em 5 academias da cidade de Curitiba, Paraná.

Nos gráficos a seguir estão representados os resultados da importância de diversos itens a serem analisados para a implementação, ampliação ou melhorias que devem ser considerados quando se pretende abrir uma academia.

Gráfico 1: Razões de opção pela academia



QUADRO 01 -

OPÇÃO DE ACADEMIA

VARIÁVEIS	TOTAIS DAS OPÇÕES EM %				
	1	2	3	4	5
ADMINISTRAÇÃO	4,35%	3,26%	2,17%	2,17%	1,09%
AMBIENTE	15,22%	8,70%	16,30%	15,22%	11,96%
APARELHAGEM	11,96%	6,52%	8,70%	7,61%	9,78%
ATENDIMENTO	7,61%	11,96%	9,78%	2,17%	7,61%
AVALIAÇÃO	1,09%	2,17%	1,09%	0,00%	2,17%
HORÁRIO	13,04%	5,43%	9,78%	14,13%	7,61%
ESTACIONAMENTO	7,61%	3,26%	1,09%	3,26%	2,17%
INDICAÇÃO	4,35%	3,26%	3,26%	6,52%	7,61%
LOCALIZAÇÃO	9,78%	8,70%	5,43%	16,30%	44,57%
ORGANIZAÇÃO	3,26%	8,70%	1,09%	2,17%	1,09%
PREÇO	5,43%	7,61%	7,61%	10,87%	2,17%
PROFESSORES	9,78%	10,87%	8,70%	9,78%	14,13%
PROPAGANDA	2,17%	1,09%	1,09%	1,09%	1,09%
RECOMENDAÇÃO	2,17%	2,17%	3,26%	0,00%	2,17%
TRADIÇÃO	2,17%	3,26%	0,00%	1,09%	0,00%
OUTROS	3,26%	0,00%	0,00%	2,17%	2,17%

No gráfico 1 cada item avaliado está representado por duas barras, onde a primeira representa, percentualmente, o número de opções efetuadas no item avaliado e a segunda representa o grau de importância acumulado em função das importâncias atribuídas a cada item, pelos entrevistados. O quadro 1 apresenta o percentual relativo a cada variável, ou seja, a quantidade de pessoas em porcentagem que elegeram determinada opção e o grau de importância que deram a ela. Assim, se a opção 5 do preço atingiu 2,17%, isto significa que apenas esse percentual de pessoas considera o preço o mais importante. Nota-se que a maior parte dos entrevistados opta por uma academia levando em conta sua localização, face a comodidade que proporciona aos usuários. Ou seja, aquelas pessoas que usualmente reclamam que não têm tempo para praticar exercícios encontram a solução para seu problema se existe uma academia à sua disposição perto de suas casas ou trabalho. Dessa forma, podem dispensar o carro ou outro veículo para locomoção e aproveitam melhor seu tempo para se exercitar.

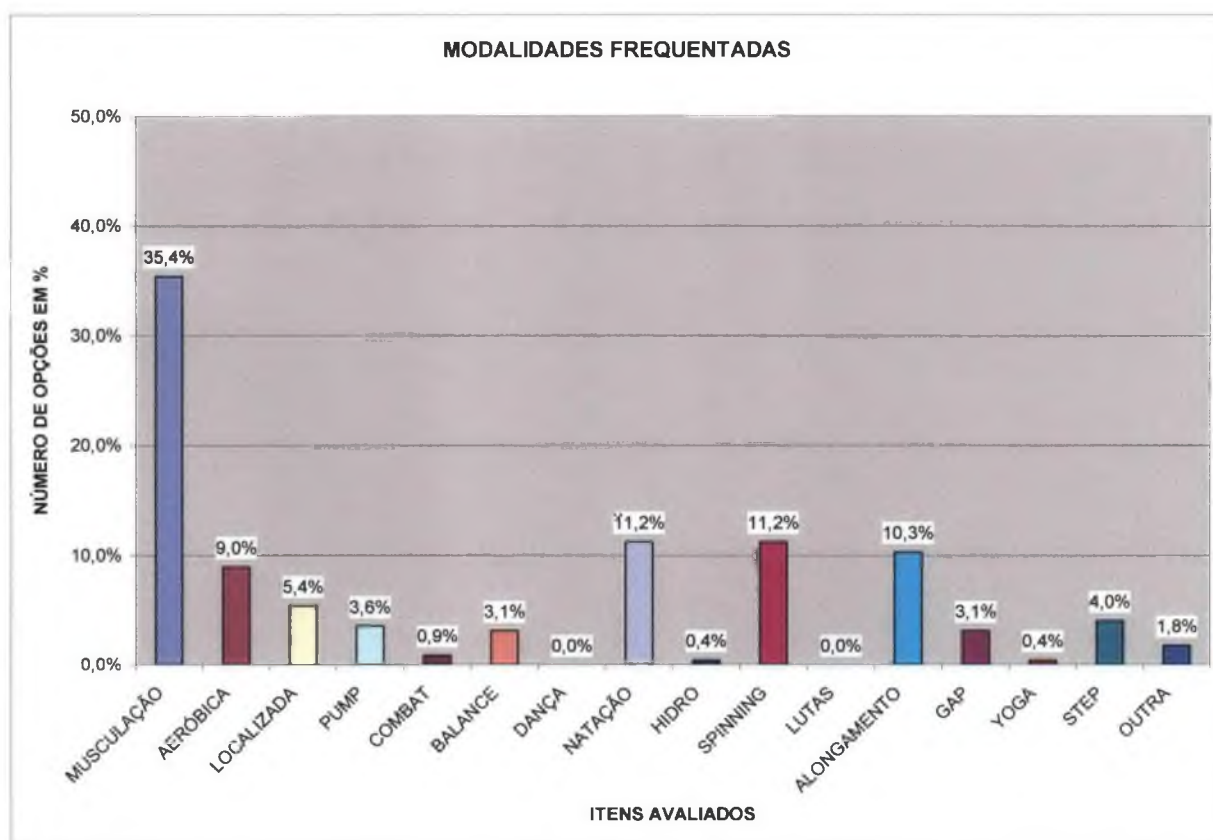
Analisando ainda os dados obtidos, observa-se que o ambiente e professores foram duas variáveis muito votadas. Isto demonstra que, ao optarem pelo ambiente, as pessoas consideram a academia não apenas um local para se exercitar, mas a extensão de suas casas, onde possam se sentir bem, num espaço que lhes proporcione conforto e também distração.

Quanto à opção pelos professores, conclui-se que há hoje uma maior valorização do material humano, do profissional, como não existia há algum tempo

atrás. Valoriza-se o professor de educação física pelo seu trabalho, quando os alunos percebem os resultados que a prescrição adequada e eficiente dos exercícios está trazendo.

Vale comentar algumas das variáveis consideradas menos importantes pelos entrevistados. A avaliação médica, por exemplo, não é tão relevante para os alunos como deveria ser. De qualquer forma, é um item que não pode faltar em uma academia, como é do conhecimento de qualquer profissional da saúde, mesmo que os alunos, leigos, assim não entendam. O estacionamento, ao contrário do que se poderia imaginar (já que é uma facilidade para os alunos) também foi pouco citado. A explicação pode ser obtida observando-se o item mais citado. Os alunos escolhem uma academia por sua localização, exatamente para que não precisem utilizar o carro, fazendo do estacionamento um item desnecessária. De qualquer forma, em alguns municípios o espaço destinado ao estacionamento é um aspecto condicional para a liberação do alvará de funcionamento.

Gráfico 2: Modalidades mais freqüentadas

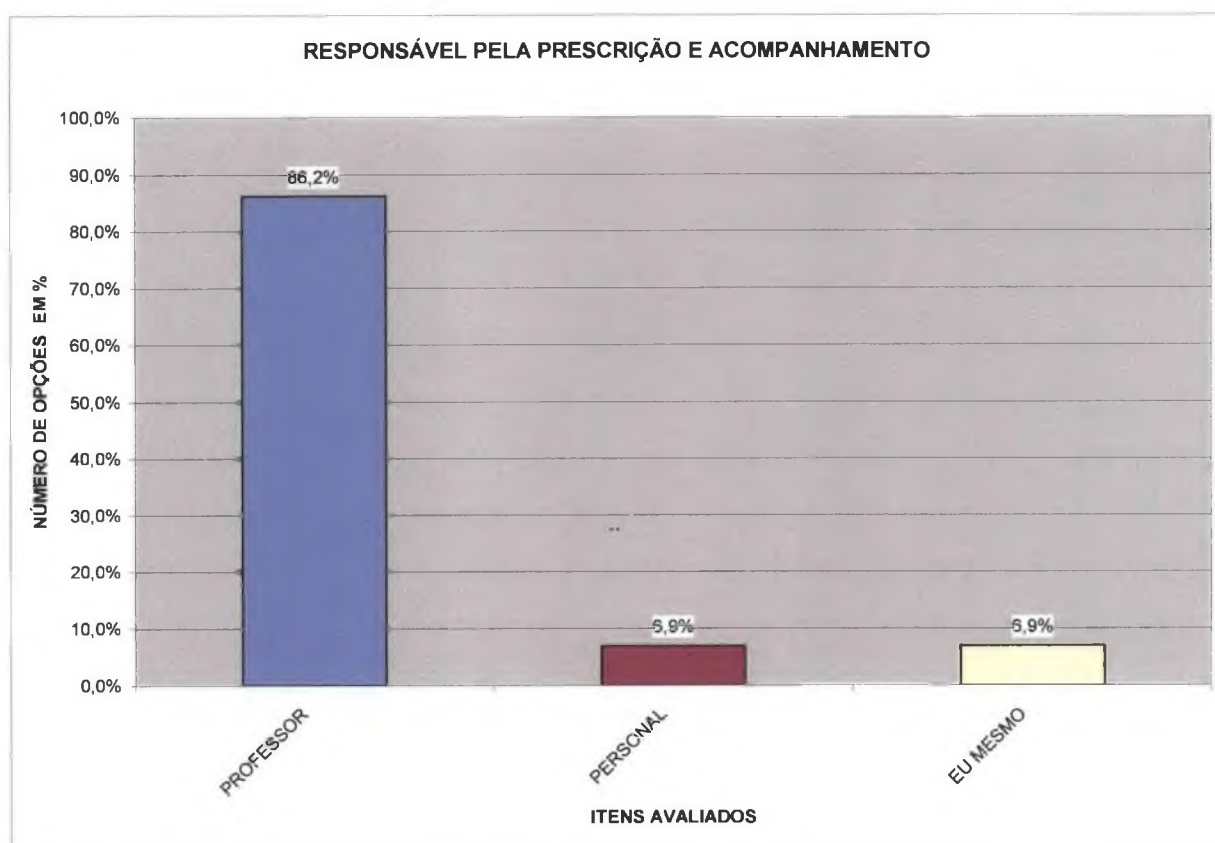


O gráfico 2 representa as modalidades mais freqüentadas pelos alunos, observando-se que a musculação foi a mais praticada, demonstrando que esta é uma atividade que não pode faltar em uma academia. Outra atividade muito praticada é a natação, e com a mesma porcentagem o *spinning*. A natação é uma atividade tradicional, que sempre será muito procurada pelos alunos, até por ser um esporte completo e com inúmeras vantagens sobre os outros desportos, como é de conhecimento de todos. O *spinning*, no entanto, é uma modalidade que ainda está em ascensão, mas surpreende pelo percentual que atingiu. O alongamento vem em seguida, caracterizando a importância que as pessoas vêem nas atividades “zen”. Nesta análise, convém relacionar as atividades mais procuradas com os custos que as mesmas demandam. O alongamento é uma boa opção para as modalidades referentes à consciência corporal, pois não exige maiores investimentos além de um profissional competente. A musculação, modalidade mais freqüentada, tem seus custos elevados com os aparelhos, que precisam estar sempre em boa condição e de preferência não muito antiquados, como irá se perceber pelo gráfico 7, mas o *spinning* e a natação ainda são as atividades mais caras, em razão da piscina e sua manutenção, vestiários, e pelas *bikes*. Esta reflexão deve ser feita no momento de fixar um preço ao serviço prestado, para que seja justo e de acordo com as expectativas do aluno.

Ainda nesta análise, considere-se o grande espaço destinado na mídia e mesmo nas pesquisas referentes ao treinamento com pesos, para justificar a preferência pela musculação. Outro aspecto relevante é a tendência moderna em se relacionar o condicionamento da força muscular com uma melhor qualidade de vida²⁶.

²⁶ KRORMER et al, 2002; WILMORE e COSTILL, 2001.

Gráfico 3: Responsável pela prescrição e acompanhamento do treino

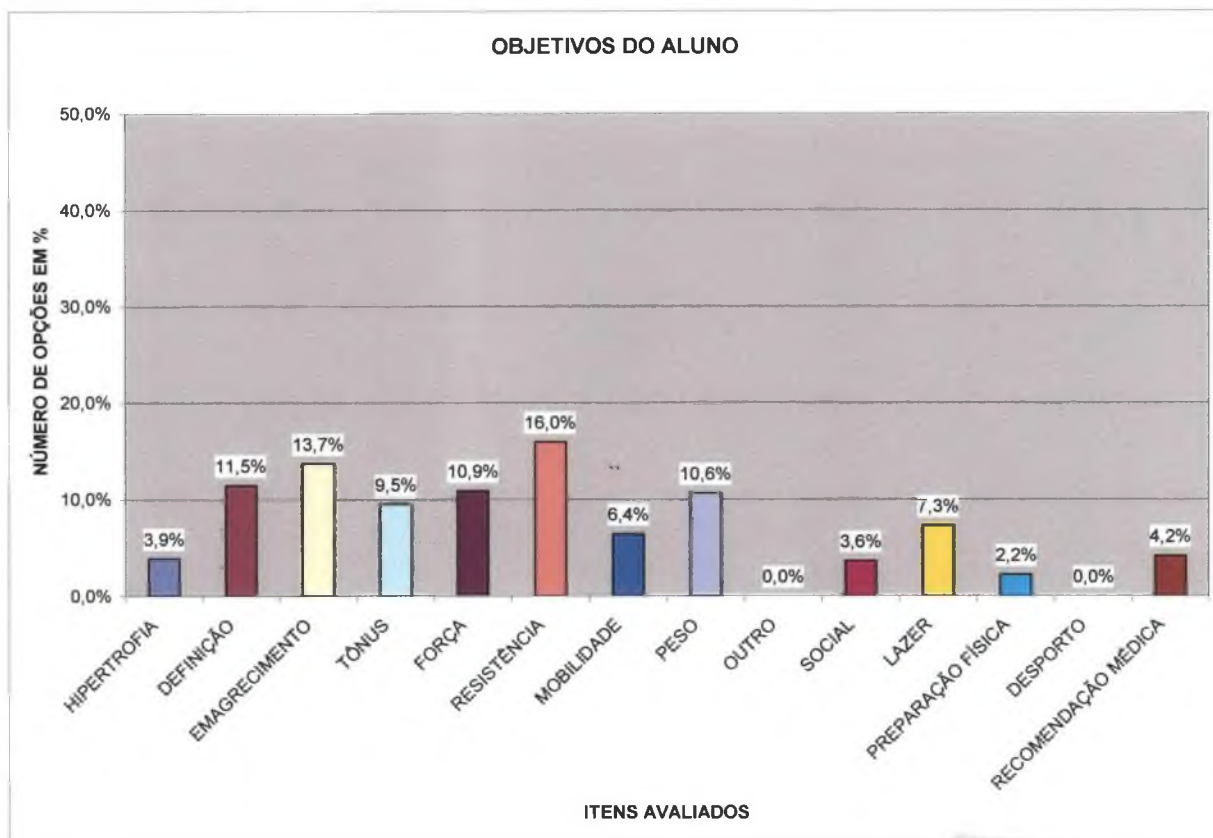


O gráfico 3 demonstra claramente que, nas academias, a maior parte dos alunos é orientada por um professor, evidenciando a importância de se ter profissionais qualificados no quadro de funcionários. Uma pequena porcentagem é acompanhada por *personais*, com a mesma porcentagem de alunos que afirmaram ser eles próprios que elaboram e acompanham seus treinos. Certamente, alguns destes que escolheram a terceira opção não entenderam bem a pergunta, e também eram acompanhados pelos professores.

Alguns estudos como o desenvolvido por MAZETTI²⁷ direcionam suas recomendações para o trabalho tradicional desenvolvido por um professor e não por *personal trainers*.

²⁷ MAZETTI et al, 2000.

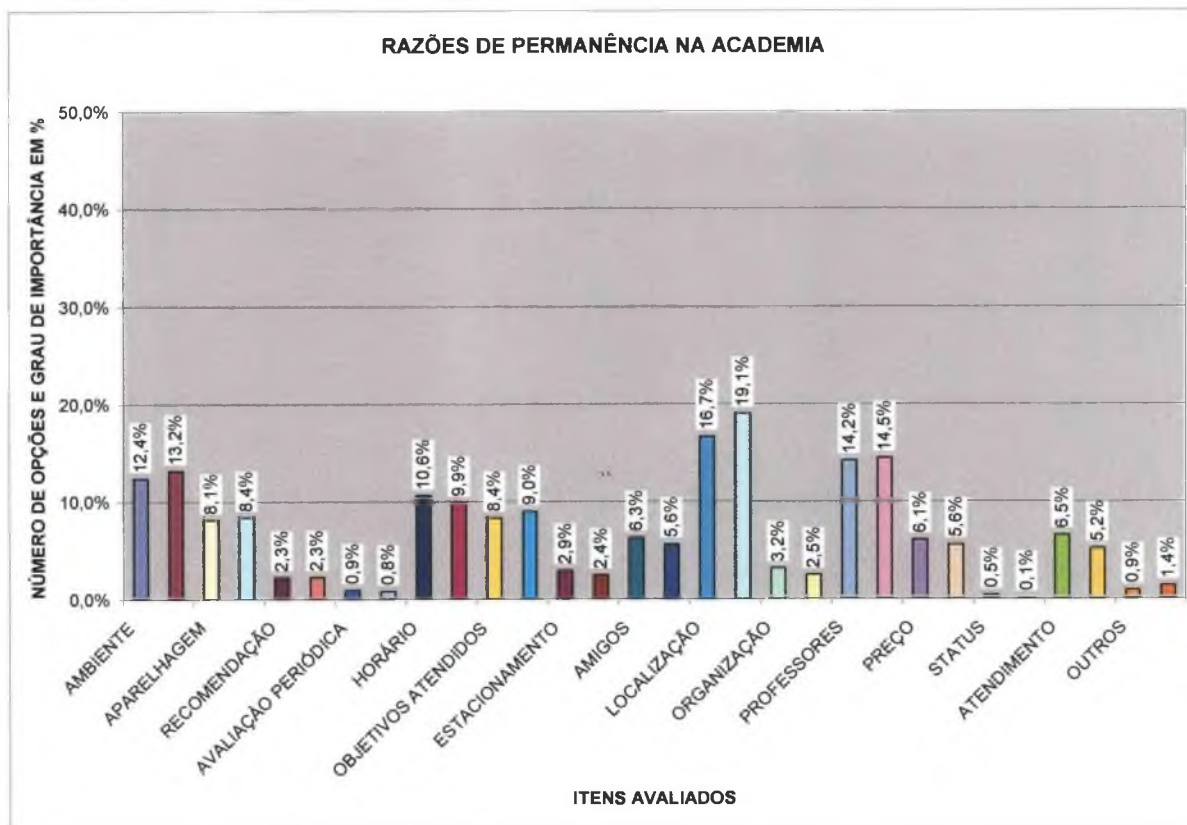
Gráfico 4: Objetivos do aluno



A quarta questão tem a intenção de avaliar quais os principais objetivos de um aluno ao ingressar em uma academia, dentre a estética, aptidão física e saúde, social, lazer, preparação física ou recomendação médica para tratamento de alguma patologia. Surpreendentemente a opção de hipertrofia não foi muito assinalada, no entanto, a somatória dos itens relacionados à hipertrofia, definição e tônus muscular e emagrecimento fez da estética o objetivo mais buscado. Isoladamente, o principal objetivo, segundo os dados coletados, foi a melhoria da resistência. Isto pode significar que os frequentadores de academias estão mais preocupados, atualmente, com a saúde, principalmente se observar que o segundo item mais apontado foi o emagrecimento. Dentre os que optaram por recomendação médicas, as patologias citadas foram inflamação no ombro, problemas de joelho, coluna, artrose e colesterol.

Daí se conclui que há uma procura semelhante tendo por objetivo aspectos relacionados à saúde e à estética, caracterizando uma certa heterogeneidade de objetivos.

Gráfico 5: Razões de permanência na academia



QUADRO 02 - RAZÕES DE PERMANÊNCIA

VARIÁVEIS	TOTAIS DAS OPÇÕES EM %				
	1	2	3	4	5
AMBIENTE	1,09%	9,78%	8,70%	14,13%	15,22%
APARELHAGEM	10,87%	3,26%	9,78%	8,70%	8,70%
RECOMENDAÇÃO	1,09%	2,17%	3,26%	3,26%	1,09%
AVALIAÇÃO	1,09%	1,09%	1,09%	0,00%	1,09%
HORÁRIO	11,96%	11,96%	8,70%	10,87%	8,70%
OBJETIVOS ATENDIDOS	11,96%	1,09%	5,43%	6,52%	14,13%
ESTACIONAMENTO	5,43%	3,26%	1,09%	1,09%	3,26%
INDICAÇÃO	6,52%	8,70%	5,43%	7,61%	3,26%
LOCALIZAÇÃO	14,13%	8,70%	7,61%	17,39%	29,35%
ORGANIZAÇÃO	4,35%	4,35%	3,26%	3,26%	1,09%
PROFESSORES	11,96%	14,13%	14,13%	10,87%	16,30%
PREÇO	5,43%	6,52%	7,61%	7,61%	1,09%
STATUS	2,17%	0,00%	0,00%	0,00%	1,09%
ATENDIMENTO	8,70%	7,61%	8,70%	4,35%	2,17%
OUTROS	0,00%	0,00%	0,00%	1,09%	3,26%

Questão de grande relevância para este trabalho, relacionada à parte de administração, o gráfico 5 demonstra quais as razões que levam o aluno a permanecer na academia em que ingressou. Diferentemente da questão 1, que questiona qual o motivo que levou o aluno a optar por tal academia, esta busca

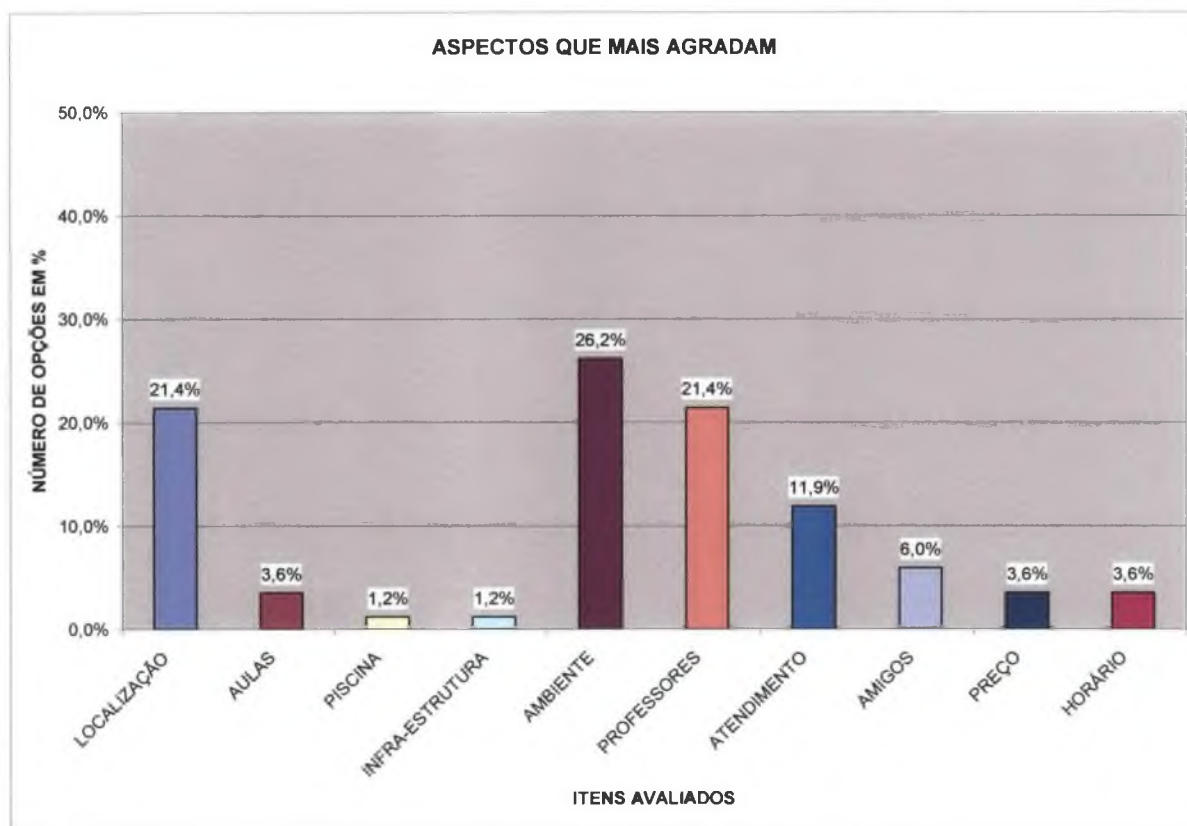
descobrir o que leva um aluno a permanecer na academia que optou inicialmente. Coincidentemente, assim como na questão 1, o principal item apontado, de modo geral (gráfico) e como grau 1 de importância (quadro) foi a localização, traduzida na comodidade e facilidade de acesso, já que as pessoas tendem a preferir a academia perto de suas casas ou trabalho.

O ambiente, apesar de ser muito citado de modo geral, não está entre os mais votados como o primeiro em grau de importância. Apenas 1,09% das pessoas o consideraram aspecto mais importante para permanecer na academia. Se comparado com o quadro 1, pelo qual a maioria dos entrevistados (15,22%) considerou o ambiente como o fator que justifica em primeiro lugar a opção pela academia, conclui-se que este item atrai mas não mantém o aluno na academia. Este é um ponto a ser analisado, já que a alta rotatividade causa a interrupção do acompanhamento do profissional de educação física, prejudicando o seu trabalho²⁸.

Por sua vez, 11,96% dos entrevistados consideraram a oferta de horário, professores e os objetivos satisfatoriamente atendidos como razão que as fazem permanecer no estabelecimento. Isto demonstra que o grau de satisfação do cliente deve sempre ser observado, o que se traduz na necessidade de se contar com um bom administrador para elaborar horários que mais se adaptem à realidade dos alunos, e com professores que lhes transmitam empatia, confiança, credibilidade, resultados de uma excelente formação.

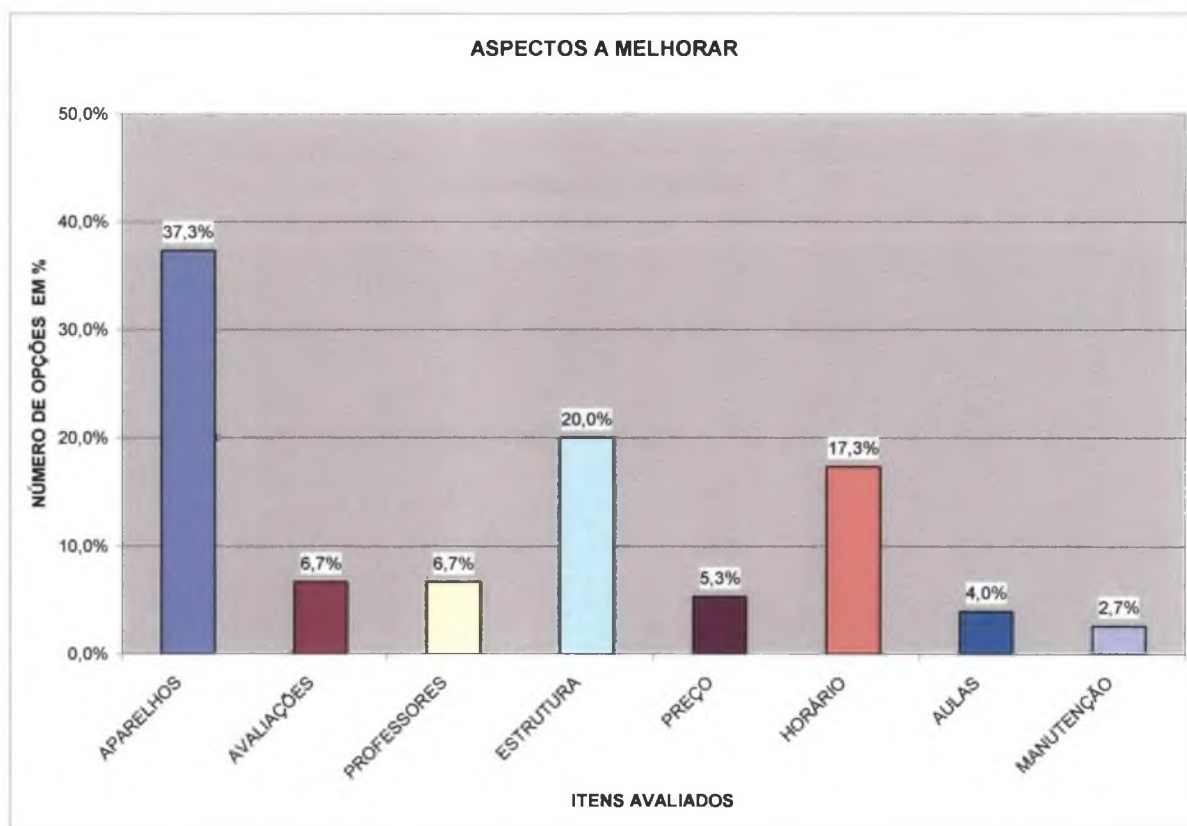
²⁸ SILVA, Francisco M. da. Treinamento Desportivo: aplicações e implicações. João Pessoa, 2002, p. 269.

Gráfico 6: Aspectos que mais agradam na academia



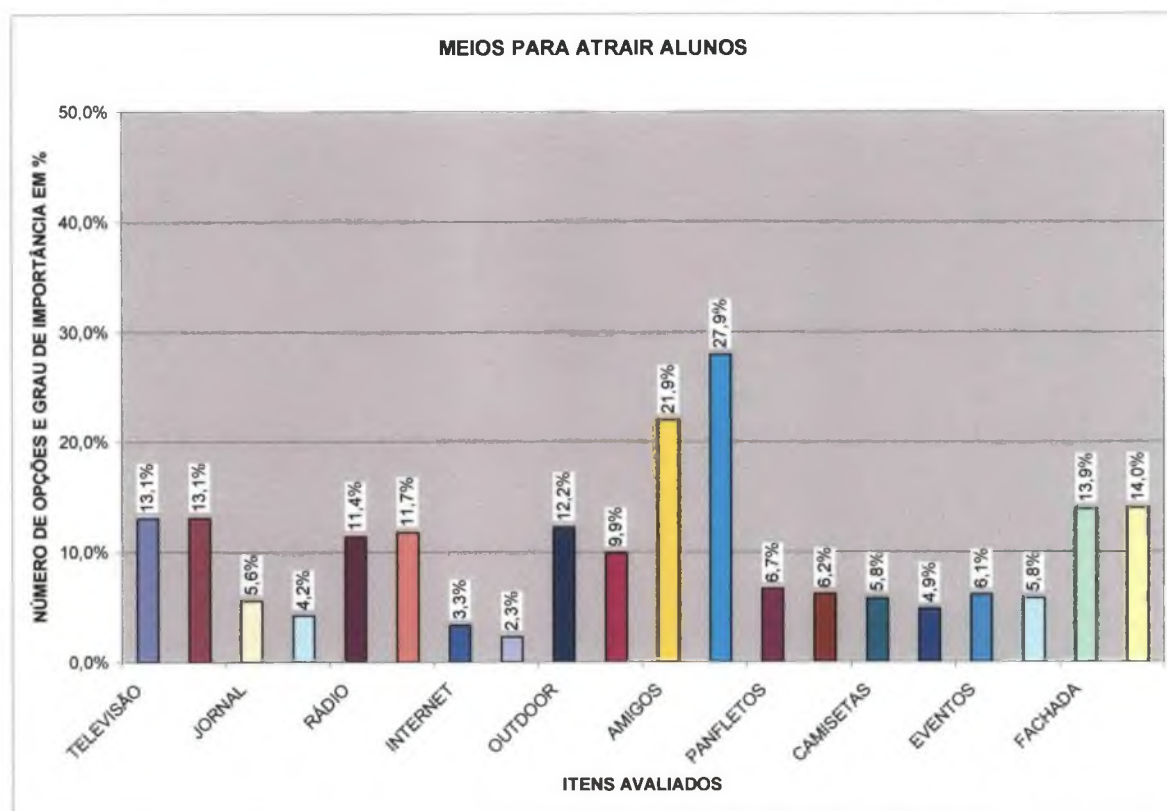
O gráfico 6 corresponde a uma pergunta aberta, que teve a intenção de fazer com que o aluno respondesse sinceramente qual aspecto considera mais importante em uma academia. Também não se confunde com a questão anterior, que dá um panorama geral para todas as academias. Nesta pergunta, tem-se um caso concreto, que é a própria academia que o entrevistado frequenta, e dentro dela questiona-se o que mais lhe agrada. Dentre as respostas dadas, a mais citada foi o ambiente, seguido dos professores e da localização. Sendo o ambiente e professores alternativas das mais votadas, percebe-se que uma academia tem que proporcionar ao aluno momentos agradáveis e de descontração, num local aconchegante, o que se traduz no comportamento dos professores e funcionários, e procurar trazer para o seu quadro de funcionários professores dos mais capacitados.

Gráfico 7: Aspectos que precisam ser melhorados



É também de grande relevância para qualquer dono de academia saber o que está desagradando, de certa forma, o seu aluno, para que possa corrigir o erro e fornecer sempre que possível um serviço de alta qualidade, ou qualidade total, como citado no trabalho. Das academias visitadas, o maior número de queixas foi referente aos aspectos materiais e oferta de serviços (gráfico 7). Os aparelhos precisam ser mais bem conservados quanto à limpeza e manutenção, quando não mais modernos, segundo os alunos. E os serviços precisam se adaptar melhor, no sentido de oferta de horário das aulas, às necessidades dos clientes. Inúmeras sugestões surgiram, por exemplo, para que houvessem aulas aos sábados à tarde e domingos. Como o preço não foi quase citado, conclui-se que o cliente estaria disposto até a pagar um pouco mais por um serviço ofertado com mais qualidade.

Gráfico 8: Meios mais eficientes para atrair um aluno



QUADRO 03 -

MEIOS MAIS EFICIENTES

VARIÁVEIS	TOTAIS DAS OPÇÕES EM %				
	1	2	3	4	5
TELEVISÃO	10,87%	5,43%	8,70%	11,96%	13,04%
JORNAL	7,61%	3,26%	7,61%	1,09%	2,17%
RÁDIO	2,17%	10,87%	9,78%	11,96%	7,61%
INTERNET	5,43%	4,35%	0,00%	2,17%	1,09%
OUTDOOR	13,04%	7,61%	8,70%	14,13%	2,17%
AMIGOS	10,87%	3,26%	7,61%	5,43%	54,35%
PANFLETOS	8,70%	1,09%	6,52%	5,43%	2,17%
CAMISETAS	5,43%	6,52%	8,70%	1,09%	2,17%
EVENTOS	3,26%	6,52%	5,43%	4,35%	4,35%
FACHADA	3,26%	10,87%	6,52%	19,57%	8,70%

A última pergunta está relacionada ao marketing, ou seja, quais meios chamam mais a atenção de um aluno ou são mais eficientes para que ele ingresse na academia. O gráfico 8 também está representado por duas barras por alternativa, para demonstrar, percentualmente pela primeira, o número de opções efetuadas no item avaliado e a segunda o grau de importância acumulado em função das importâncias atribuídas a cada item. De acordo com os entrevistados, o meio mais eficiente, como também dizem os livros de marketing, é o famoso boca-a-boca, ou indicação dos amigos, seguido pela fachada do local e pela televisão, por atingir um

maior contingente de pessoas. Assim, destaca-se a necessidade de atender bem um cliente, para este indique o serviço de qualidade aos seus conhecidos. Isto traz uma relação custo x benefício excelente para o empreendedor, já que este é um dos meios mais baratos de propaganda. O poder da mídia também mostra-se muito eficaz no marketing, pelo grande número de pessoas que atinge. Porém, seu custo é mais elevado. O interesse pela fachada do local, também muito votada, pode estar relacionado à noção de extensão da casa, conforto e bem estar da academia.

Observando o quadro 3, nota-se que o item mais considerado como grau de importância 1 para 13,04% dos entrevistados é o outdoor como meio eficiente de veiculação da academia. Considere-se, no entanto, que este não é um meio de marketing que apresenta grande adoção no meio do *fitness*.

5.0 CONCLUSÃO

Pela análise dos dados coletados, conclui-se que a variável mais considerada pelo aluno quando opta por uma academia, e não pela sua concorrente, é a localização, com grande valorização do material humano e do ambiente, como extensão da casa.

A modalidade mais procurada e, portanto, que não pode faltar, é a atividade individualizada, como a musculação, com o objetivo principal de melhorar a resistência, seguida do spinning, que é uma nova tendência nas academias, a natação, tradicionalmente relacionada à saúde, e o alongamento. O professor é o maior responsável pela prescrição dos exercícios.

A comodidade e a facilidade de acesso são importantes fatores de adesão à programas de médio a longo prazo. Isto leva a concluir que os motivos que atraem e que mantêm o aluno em uma academia, de modo geral, são os mesmos. Quase tão importante quanto à localização, o atendimento ao “cliente” e sua satisfação ficam evidentes nos aspectos mais citados na seqüência: a disponibilidade de horários que vem de encontro às possibilidades do aluno; o atendimento dos objetivos do aluno reflete o grau de satisfação; a relação professor-aluno mostra a importância do aspecto afetivo-social e da credibilidade que o profissional deve passar ao cliente.

Quanto aos aspectos a serem melhorados, mencionou-se principalmente os materiais: os aparelhos na musculação, que deveriam ser mais bem conservados, limpos e até mais modernos, e na natação as instalações de modo geral. A estrutura também foi muito citada para ser melhorada, como reflexo dos equipamentos e instalações. Além das melhorias na infra-estrutura, material e física, faz-se necessário um maior estudo dos horários, que melhor atenda as necessidades dos clientes.

Os meios mais eficientes para atrair os alunos é o tradicional boca-a-boca. Ou seja, a indicação e a propaganda pessoal são as melhores opções, e as mais baratas, para fazer com que o futuro cliente tome conhecimento do serviço que está sendo ofertado. E isto se consegue tratando bem seus freqüentadores.

Daí conclui-se que, atendendo-se às requisições dos alunos, cria-se para a academia um diferencial, importante item a ser observado para que o cliente não procure o estabelecimento concorrente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Administração Geral**. 2.ed. São Paulo: Makron Books, 1994.
2. FACULDADES BOM JESUS. **Coleção Gestão Empresarial FAE Gazeta do Povo 3. Marketing**. FAE Business School. Curitiba: Associação Franciscana de Ensino Bom Jesus, 2002.
3. GERALDES, A. A Rihan; DANTAS, Estélio H. M. O conceito de fitness e o planejamento do treinamento para a performance ótima em academias de ginástica. **Revista Brasileira de Atividade Física e Saúde**, Londrina, v. 3, n.1. p. 29, 1998
4. KRAEMER, WJ; Adams, K; CAFARELLI, E et al. American College of Sports Medicine Position Stand on progression models in resistance training for healthy adults. **Medicine & Science in Sports & Exercise**, 34 (2), pp364-80, 2002.
5. LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
6. LEITE NETO, Jurandir Araguaia. **Marketing de Academia**. Rio de Janeiro: Sprint, 1994.
7. MAZZETTI, Scott A, Kraemer, WJ, Volek, JS, Duncan ND, Ratamess, NA, Gomez, AL, Newton, RU, Hakkinen, K e Fleck, SJ. The influence of direct supervision of resistance training on strength performance. **Medicine & Science in Sports & Exercise**, 32(6), pp1175-84, jun/2000.
8. NOGUEIRA, Écio M. **Tudo o que você queria saber sobre qualidade total em academias**. Rio de Janeiro: Sprint, 1997.
9. ROSS, Anderson E. **Estratégias Para Atrair Novos Alunos Para Sua Academia**. Sprint Magazine. Ano XIII, nº 70, 1994, pg. 14.
10. SILVA, Francisco M. da. **Treinamento desportivo: aplicações e implicações**. João Pessoa: ed. universitária/UFPB, 2002.
11. TOSCANO, José Jean de Oliveira. **Academia de ginástica: um serviço de saúde latente**. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**. V. 9 n.1 p. 40-42. Universa editora: Brasília, janeiro 2001.
12. WILMORE, JH e COSTILL, DL. **Fisiologia do esporte e do exercício**. São Paulo: Manole, 2001.

ANEXOS

Este estudo de autoria da acadêmica Caroline Rezende Baade, com a orientação do professor Julimar L. Pereira, tem por objetivo verificar aspectos relacionados a adesão do aluno/cliente às atividades desenvolvidas em academia. Nas questões de múltipla escolha, sugerimos que se enumere 5 itens considerando uma ordem de importância.

Nome: _____

Tempo de prática: _____

Idade: _____

1) Por que você optou por esta academia?

- | | | |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> Administração | <input type="checkbox"/> Estacionamento | <input type="checkbox"/> Professores |
| <input type="checkbox"/> Ambiente | <input type="checkbox"/> Indicação de amigos | <input type="checkbox"/> Propaganda |
| <input type="checkbox"/> Aparelhagem/instalações | <input type="checkbox"/> Localização | <input type="checkbox"/> Recomendação médica |
| <input type="checkbox"/> Atendimento | <input type="checkbox"/> Organização | <input type="checkbox"/> Tradição |
| <input type="checkbox"/> Avaliação física e médica | <input type="checkbox"/> Preço | <input type="checkbox"/> Outros _____ |
| <input type="checkbox"/> Disponibilidade de horário | | |

2) Qual (is) modalidade (s) você frequenta?

- | | | |
|---|--|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> musculação | <input type="checkbox"/> dança/jazz/axé/street | <input type="checkbox"/> alongamento |
| <input type="checkbox"/> ginástica aeróbica | <input type="checkbox"/> natação | <input type="checkbox"/> GAP |
| <input type="checkbox"/> ginástica localizada | <input type="checkbox"/> hidroginástica | <input type="checkbox"/> yoga |
| <input type="checkbox"/> body pump | <input type="checkbox"/> spinning/bike in door | <input type="checkbox"/> step |
| <input type="checkbox"/> body combat | <input type="checkbox"/> lutas. Qual? _____ | <input type="checkbox"/> Outra _____ |
| <input type="checkbox"/> body balance | | |

3) Quem é o responsável pela prescrição e acompanhamento do seu treinamento?

- | | | |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> professor da academia | <input type="checkbox"/> personal trainer | <input type="checkbox"/> eu mesmo elaboro e acompanho |
|--|---|---|

4) Quais são seus objetivos?

- | | | |
|---|--|--|
| <input type="checkbox"/> estética | <input type="checkbox"/> hipertrofia | |
| | <input type="checkbox"/> definição muscular | |
| | <input type="checkbox"/> controle do peso corporal/emagrecimento | |
| | <input type="checkbox"/> enrijecimento/tônus muscular | |
| <input type="checkbox"/> aptidão física e saúde | <input type="checkbox"/> melhoria da força muscular | <input type="checkbox"/> controle do peso corporal |
| | <input type="checkbox"/> aumento da resistência | <input type="checkbox"/> outro _____ |
| | <input type="checkbox"/> aumento da mobilidade | |
| <input type="checkbox"/> social | | |
| <input type="checkbox"/> lazer | | |
| <input type="checkbox"/> preparação física desportiva. Cite o desporto: _____ | | |
| <input type="checkbox"/> recomendação médica. Cite a patologia: _____ | | |

5) O que o mantém nesta academia?

- | | | |
|---|--|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Ambiente/público frequentador | <input type="checkbox"/> Estacionamento | <input type="checkbox"/> Professores |
| <input type="checkbox"/> Aparelhagem/instalações | <input type="checkbox"/> Companhia de amigos | <input type="checkbox"/> Preço |
| <input type="checkbox"/> Recomendação médica | <input type="checkbox"/> Localização | <input type="checkbox"/> Status |
| <input type="checkbox"/> Avaliação física e médica periódica | <input type="checkbox"/> Organização | <input type="checkbox"/> Atendimento |
| <input type="checkbox"/> Disponibilidade de horário | <input type="checkbox"/> Outros _____ | |
| <input type="checkbox"/> Meus objetivos estão sendo satisfatoriamente atendidos | | |

6) Desses aspectos, qual mais o agrada?

7) Quais aspectos, na sua opinião, poderiam ser melhorados?

8) Na sua opinião, que meios apresentam melhores efeitos para atrair o aluno para uma academia?

- | | | |
|------------------------------------|--|---|
| <input type="checkbox"/> televisão | <input type="checkbox"/> outdoor | <input type="checkbox"/> propaganda em camisetas/agasalhos |
| <input type="checkbox"/> jornal | <input type="checkbox"/> indicação de amigos | <input type="checkbox"/> eventos e material promocional (régua, boné) |
| <input type="checkbox"/> rádio | <input type="checkbox"/> panfletos | <input type="checkbox"/> fachada do local |
| <input type="checkbox"/> internet | | |